



Bacheloroppgave

IDR600 Sport Management

**Strategier for medlemsvekst i idretten- et casestudie
fra et særforbund**

Henriette Goksøyr

Totalt antall sider inkludert forsiden: 32

Molde, 22.05.2015



Høgskolen i Molde
Vitenskapelig høyskole i logistikk

Obligatorisk egenerklæring/gruppeerklæring

Den enkelte student er selv ansvarlig for å sette seg inn i hva som er lovlige hjelpemidler, retningslinjer for bruk av disse og regler om kildebruk. Erklæringen skal bevisstgjøre studentene på deres ansvar og hvilke konsekvenser fusk kan medføre. Manglende erklæring fritar ikke studentene fra sitt ansvar.

Du/ dere fyller ut erklæringen ved å klikke i ruten til høyre for den enkelte del 1-6:		
1.	Jeg/vi erklærer herved at min/vår besvarelse er mitt/vårt eget arbeid, og at jeg/vi ikke har brukt andre kilder eller har mottatt annen hjelp enn det som er nevnt i besvarelsen.	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Jeg/vi erklærer videre at denne besvarelsen: <ul style="list-style-type: none">• ikke har vært brukt til annen eksamen ved annen avdeling/universitet/høgskole innenlands eller utenlands.• ikke refererer til andres arbeid uten at det er oppgitt.• ikke refererer til eget tidligere arbeid uten at det er oppgitt.• har alle referansene oppgitt i litteraturlisten.• ikke er en kopi, duplikat eller avskrift av andres arbeid eller besvarelse.	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	Jeg/vi er kjent med at brudd på ovennevnte er å <u>betrakte som fusk</u> og kan medføre annullering av eksamen og utestengelse fra universiteter og høgskoler i Norge, jf. Universitets- og høgskoleloven §§4-7 og 4-8 og Forskrift om eksamen §§14 og 15.	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	Jeg/vi er kjent med at alle innleverte oppgaver kan bli plagiatkontrollert i Ephorus, se Retningslinjer for elektronisk innlevering og publisering av studiepoenggivende studentoppgaver	<input checked="" type="checkbox"/>
5.	Jeg/vi er kjent med at høgskolen vil behandle alle saker hvor det forligger mistanke om fusk etter høgskolens retningslinjer for behandling av saker om fusk	<input checked="" type="checkbox"/>
6.	Jeg/vi har satt oss inn i regler og retningslinjer i bruk av kilder og referanser på biblioteket sine nettsider	<input checked="" type="checkbox"/>

Publiseringsavtale

Studiepoeng: 15

Veileder: Solveig Straume

Fullmakt til elektronisk publisering av oppgaven

Forfatter(ne) har opphavsrett til oppgaven. Det betyr blant annet enerett til å gjøre verket tilgjengelig for allmennheten (Åndsverkloven, §2).

Alle oppgaver som fyller kriteriene vil bli registrert og publisert i Brage HiM med forfatter(ne)s godkjenning.

Oppgaver som er unntatt offentlighet eller båndlagt vil ikke bli publisert.

Jeg/vi gir herved Høgskolen i Molde en vederlagsfri rett til å gjøre oppgaven tilgjengelig for elektronisk publisering:

☒ ja ☐ nei

Er oppgaven båndlagt (konfidensiell)?

☐ ja ☒ nei

(Båndleggingsavtale må fylles ut)

- Hvis ja:

Kan oppgaven publiseres når båndleggingsperioden er over?

☐ ja ☐ nei

Er oppgaven unntatt offentlighet?

☐ ja ☒ nei

(inneholder taushetsbelagt informasjon. Jfr. Offl. §13/Fvl. §13)

Dato: 22.05.2015

Antall ord: 7250

Forord

Denne bacheloroppgaven er skrevet siste semesteret av min bachelorutdanning i Sport Management ved Høgskolen i Molde. Oppgaven har en ramme på 15 studiepoeng.

Det vårsemesteret har jeg vært i utplassering i Norges Basketballforbund Region Vest, som holder til på Brann Stadion i Bergen. Jeg kontaktet selv NBBF fordi jeg ønsket å arbeide med min favorittidrett basketball. De hadde ikke hatt noen på utplassering før, men tok godt imot meg, og jeg har lært utrolig mye om hvordan arbeid i særforbund foregår. Jeg har fått være med på spennende prosjekter, rekrutteringsmøte, klubbledermøter, og fått utfordrende oppgaver.

Min kjærlighet til idretten er bare styrket etter utplasseringen, og jeg tar med meg mye ny lærdom videre. Jeg vil takke de ansatte i Regionen som har vært en sann glede å arbeide sammen med, og som har lært meg mye. Lene Instebo, Edmunds Gabrans og André Wallace, tusen takk for all veiledning og utfordringer dere har gitt meg, og ikke minst støtte i arbeidet med oppgaven.

Jeg vil også takke veilederen min, Solveig Straume, som har vært en kjemperessurs for meg og pushet på når jeg trengte det. En takk også til familien som har støttet meg i arbeidet, og som leste gjennom oppgaven min.

Sammendrag

I denne oppgaven søker å belyse hvordan arbeidet med medlemsvekst foregår i en region i et særforbund. Vi vil se på norsk idretts organisering, og på hvordan arbeidet er fordelt i organisasjonen. Videre vil ulike ledelseslogikker vise hvordan beslutningstakingen blir gjort i særforbundet. Triangulering av metoden vil gi et bredt innblikk i dataene som i resultatdelen viser at arbeidet som gjøres i Regionen bør på sikt gi økt rekruttering til idretten.

1.0 Innledning	1
2.0 Bakgrunn	3
2.1 Norsk idretts organisering	3
2.2 Særforbundene	3
2.3 Ledelseslogikker i hybride organisasjoner	5
2.4 Faktorer som kan forklare rekruttering	7
3.0 Metode.....	9
3.1 Dokumentundersøkelse	10
3.2 Observasjon.....	10
3.3 Intervjuet	11
3.4 Styrker og svakheter ved metoden	11
4.0 Resultat	13
4.1 Rekrutteringsstrategier i Norges Basketballforbund Region Vest	13
4.2 Organisasjonen	18
5.0 Diskusjon / analyse.....	20
6.0 Konklusjon.....	22
Referanseliste:	23

Vedlegg 1: Intervjuguide

1.0 Innledning

Gjennom et casestudie av Norges Basketballforbund (NBBF) vil jeg i denne oppgaven se på hvordan et særforbund arbeider i en region for å øke tilstrømmingen av medlemmer til sin idrett. Jeg ønsker å finne ut hvordan rekrutteringsarbeid er prioritert i NBBF, på tross av at det er idrettslagenes oppgave å rekruttere medlemmer til sine lokale aktiviteter. Medlemsrekruttering til idretten foregår som regel i aldersgruppen 5-12 år, når barna begynner på skolen og kan drive aktivitet sammen med klassekamerater etter skoletiden. I Idrettslagsundersøkelsen 1999-2000 fant Ørnulf Seippel at 31% begynte i idrettslag ved at de tok direkte kontakt med idrettslaget selv, mens om lag 30% ble med fordi noen venner var medlemmer, og ca. 21% kom i kontakt med idrettslaget via familiemedlemmer (Seippel, 2002). Undersøkelsen er 15 år gammel, men det er rimelig å anta at realiteten ikke er mye annerledes i dag.

Helsedirektoratet anbefaler barn og unge i alderen 0 til 17 år å være i daglig aktivitet i minimum 60 minutter. Denne aktiviteten anbefales å ha moderat og høy intensitet, og foregå i form av lek for de minste (Helsedirektoratet, 2015). Ifølge Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komités (NIF) årsrapport for 2013 er så mange som 79% av alle norske barn i kontakt med den organiserte idretten i løpet av barndommen (NIF, 2014). Årsrapporten sier også at bare 50% av norske 15-åringer er daglig i fysisk aktivitet i 60 minutter, og at de dermed faktisk er mindre aktive enn aldersgruppen 65-85 år (NIF, 2014). Anja Veum, utviklingssjef i NIF sier i rapporten at ”selv om idretten ikke har noe ansvar for verken skoleverket eller aktivitetsnivået i befolkningen, har idrettsbevegelsen absolutt en rolle å spille” (NIF, 2014. s.57). Barna får ikke den anbefalte aktiviteten dekket i skoletiden, eller i den egenorganiserte fritiden, så mange deltar i organisert idrett. Men hvilken rolle er det meningen at idretten skal spille?

Aktivitetstall fra NIFs Årsrapport for 2013 viser at Norges Fotballforbund, og Norges Håndballforbund med henholdsvis 366 716 og 114 285 medlemmer, er de to største særforbundene for lagidretter i Norge (NIF, 2014). Begge særforbundene har tilsynelatende en jevn tilstrømming av barn til sin idrett, og er daglig eksponert i media. Norges Fotballforbund er også det største av alle særforbundene. I Norges Fotballforbunds handlingsplan for 2012-2015 er rekruttering nevnt i innledningen, der det stadfestes at ”tiltak for å rekruttere og beholde spillere, trenere og ledere skal gis høy prioritet” (Norges Fotballforbund, 2012. s. 5). Utover dette er det ikke spesifisert hvilke tiltak det er

snakk om, men det konstateres at ”rekruttering av jenter til fotballfamilien kan forsterkes i noen områder av landet” (Norges Fotballforbund, 2012. s. 12).

NBBF har satt rekrutteringsarbeid på dagsorden gjennom sin sportslige strategi tallfester særforbundet hvor mange medlemmer forbundet skal øke med frem til 2018 (NBBF, 2012). Jeg skal i oppgaven forsøke å belyse hvorfor basketball ikke når ut til flere, og hvilke faktorer som kan forklare rekruttering. Jeg skal se på hvilket arbeid som blir gjort, og om det er mulig å forvente at arbeidet vil lykkes. På bakgrunn av dette er problemstillingen for denne oppgaven:

Hvordan foregår arbeidet med medlemsvekst i et særforbund og hvilke utfordringer dukker opp i dette arbeidet?

Videre i oppgaven skal jeg først forklare hvordan norsk idrett er organisert, før jeg ser nærmere på særforbundene og NBBF spesielt. Deretter vil jeg forklare hvordan jeg har gått frem for å samle inn empiri og hvorfor jeg har valgt å gjøre det på denne måten. Videre legger jeg frem og diskuterer resultatene av undersøkelsen før jeg til slutt oppsummerer med en konklusjon.

2.0 Bakgrunn

2.1 Norsk idrettsorganisering

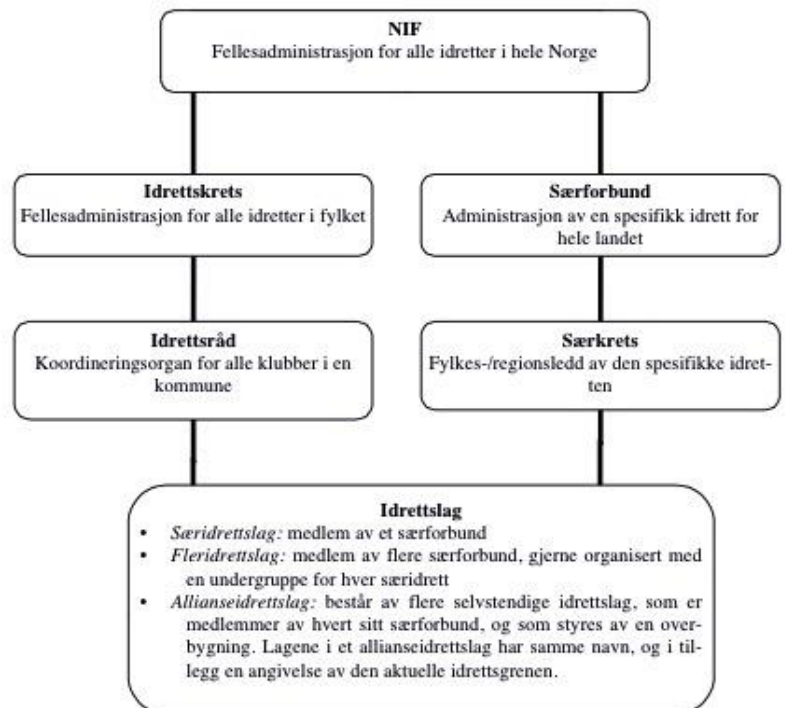
Idretten i Norge er organisert gjennom Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF).

Som Figur 1 illustrerer er NIF organisert i en såkalt *særforbundslinje* og en såkalt *NIF-linje*.

Særforbundslinjen består av særforbund og særkretser/regioner, og har det idrettsfaglige ansvaret i organisasjonen. NIF-linjen består av

den sentrale administrasjonen i NIF, idrettskretser og idrettsråd, og har en

idrettspolitisk og strategisk rolle. Idrettslagene inngår i begge linjene (Enjolras, Seippel & Waldahl, 2012).



Figur 1 NIFs organisasjonskart. Hentet fra Waldahl (2009)

2.2 Særforbundene

Særforbundene er den høyeste faglige myndighet på sin idretts område og organiserer de idrettslige aktivitetene innen idrettsgrenen (NIF, 2011). Særforbundene kontrollerer også utdeling av utøvernes rettigheter til å konkurrere, og klubbenes/kretsenes rettigheter til å organisere konkurranser (Enjolras, Seippel & Waldahl, 2012). Særforbundene skal ifølge NIFs lov utvikle egen aktivitet, organisasjon, økonomi og ansatte slik at den imøtekommer de krav og utfordringer særidrettens medlemmer, norsk idrett og internasjonal idrett stiller (NIF, 2011). Særforbundslinjen består av særforbundet sentralt, og særkretser/regioner lokalt.

Under særforbundene finner vi særkretsene/regionene som administrerer de ulike idrettene i fylkene, blant annet ved å gjennomføre utdanningstiltak og den praktiske gjennomføringen av kamper, stevner og liknende i deres idrett. Særkretsene er som regel delt inn etter fylkene, men en del særforbund har slått sammen flere særkretser til større regioner, for å drive mer kostnadseffektivt. I NBBF for eksempel består Region Vest av

lag fra Rogaland, Hordaland og Sogn og Fjordane, men det store flertallet av idrettslagene holder til i Bergensområdet, og bare to idrettslag fra Sogn og Fjordane har organisert aktivitet (NBBF Region Vest, 2014).

Nederst i figuren finner vi idrettslagene. Idrettslagene er medlemmer av det/de særforbund som lagenes idrettsgrener omfatter, og har utelukkende personlige medlemmer (NIF, 2011). Idrettslagene utgjør det lokale grunnplanet i idrettsorganisasjonen (NIF, 2009).

De siste registrerte aktivitetstallene fra NIF viser at det i 2013¹ var 54 særforbund med totalt 2 191 374 medlemmer (NIF, 2014, s. 65). Enjolras, Seippel & Waldahl (2012) deler forbundene i tre grupper etter størrelse: *små* (mindre enn 10 000 medlemmer), *mellomstore* (mellom 10 000 og 50 000 medlemmer) og *store* (mer enn 50 000 medlemmer) (Enjolras, Seippel & Waldahl, 2012. S.154). Fem av særforbundene, Norges Fotballforbund, Norges Skiforbund, Norges Bedriftsidrettsforbund, Norges Håndballforbund og Norges Golf forbund har over 100 000 medlemmer, og kan dermed karakteriseres som store, mens mer enn halvparten av særforbundene er små, med færre enn 10 000 medlemmer. Norges Ake-, Bob- og Skeletonforbund er per i dag det minste særforbundet med 232 medlemskap (NIF, 2014).

Norges Basketballforbund (NBBF) ble stiftet i 1968 og er et av særforbundene i NIF. NBBF hadde i 2014 10724² medlemmer i 134 klubber, fordelt på fem regioner; nord, sør, øst, vest og midt, og er dermed et mellomstort særforbund. Til daglig organiserer NBBF topp- og breddeidrett for barn, ungdom og voksne, samt ansvaret for tilbud om basket til funksjonshemmede i form av rullestolbasket (NBBF, 2009)

Bernard Enjolras, Ørnulf Seippel og Ragnhild Holmen Waldahl beskriver i *Norsk idrett – Organisering, felleskap og politikk* (2012) hvordan norsk idrett er organisert, hva som kjennetegner de ulike organisasjonsleddene, og hvordan disse arbeider. Data fra flere undersøkelser som er gjennomført i idrettslag, idrettsråd, idrettskretser, særforbund og i den sentrale administrasjonen i NIF benyttes i analysene i boken. Boken beskriver særforbundenes virksomhet på forskjellige områder, blant annet utviklingsarbeid. Særforbundene skal hjelpe klubbene til å strukturere seg, organisatorisk og idrettslig, gjennom en rekke utviklingstiltak. Alle særforbundene som deltok i spørreundersøkelsen har tiltak rettet mot utvikling som hovedsakelig foregår i fire ulike former. For det første

¹ Idrettsregistreringen 2014 varte ut januar 2015. De nye tallene vil foreligge i løpet av våren 2015.

² Dette er det uoffisielle tallet fra Idrettsregistreringen 2014. Det er ikke enda bekreftet og publisert av NIF.

har de klubb utvikling som har til hensikt å forbedre klubbdriften, særlig rekrutteringen, og samarbeid mellom klubb og særforbund. Dette skjer gjennom foreningsbesøk med instruksjoner, ved opplæring av instruktører, dommere og banemannskap, eller som kretslederseminar med vekt på planlegging og klubbprosesser. Et annet tiltak er tilskudd til aktiviteter til særkretsene/regionene for å støtte rekrutteringsarbeid, eller til klubbene som støtte til kurs, utdanningstiltak, samlinger, reiser eller turneringer. Et tredje tiltak er aktiviteter i lag/foreninger med barn og ungdom som målgruppe, og skolebesøk. Og for det fjerde har de en utviklingskonsulent som reiser rundt til klubber/foreninger og foreslår idrettsfaglig utviklingsarbeid (Enjolras, Seippel & Waldahl, 2012). Alle disse utviklingstiltakene vil kunne bidra til økt medlemsrekruttering, det være seg ved å etablere kontakt med potensielle nye medlemmer eller utdanning av trenere til å ta imot medlemmene. Vi ser altså at særforbundene har aktiviteter som er rettet mot å utvikle idretten, og herunder rekruttering. Videre i oppgaven vil jeg gå nærmere inn på hvordan beslutningstakingen foregår i et særforbund, slik at vi kan forstå bedre hvordan et særforbund foretar prioriteringer.

2.3 Ledelseslogikker i hybride organisasjoner

Kari Steen-Johnsen (2011) omtaler fenomenet *hybride organisasjoner*, forstått som organisasjoner som har motsetningsfylte mål, midler, kultur eller ledelsesformer. Steen-Johnsen hevder at særforbund kan påstås å være hybride i ulike aspekter av organisasjonen. Organisasjonsstrukturen, motstillingen bredde – topp, og vektleggingen av idrettens egenverdi kontra dens nytteverdi, er alle eksempler på velkjente motsetninger innen idretten. Steen-Johnsen (2011) hevder videre at det i hybride organisasjoner gjerne oppstår en uklarhet rundt hvem som skal beslutte hva, og i hvilke situasjoner, og at økende grad av hybriditet dermed også kan føre til økende grad av uklarhet. I artikkelen presenterer Steen-Johansen (2011) tre ledelseslogikker som hun bruker for å beskrive de ulike tankesettene, normene og verdiene som eksisterer samtidig i Norges Skiforbund. Begrepet logikker benyttes i ny-institusjonell organisasjonsteori i økende grad for å beskrive hvordan organisasjoner tar opp i seg og omformer normer som finnes i omgivelsene (Thornton & Ocasio, 2008), men Steen-Johansens perspektiv antar at ulike logikker ofte sameksisterer og konkurrerer med hverandre både i omgivelsene og i den enkelte organisasjon, ikke at én logikk dominerer over andre logikker (Steen-Johansen, 2011). De tre ledelseslogikkene Steen-Johansen mener å se i Skiforbundet er *Den frivillige*

amatørlogikken, Den politisk-administrative logikken og Den profesjonelle forretningslogikken.

Den frivillige amatørlogikken baseres på en grunnforståelse om at organisasjonen er eid av de frivillige og medlemmene, og innebygget i dette er tanken om at de frivillige har den høyeste grad av innsikt og kompetanse i organisasjonens kjerneaktiviteter (Steen-Johnsen, 2011). Denne logikken er den opprinnelige og mest tradisjonelle ledelseslogikken i idretten, en representasjonslogikk, der det demokratiske systemet garanterer at kjerneverdiene opprettholdes over tid, ved at alle lederne velges fra lokale lag. Styrets beslutningsrett vektlegges sterkt og det vil være en klar linje mellom styrets autoritetsområde og den ansatte stabens, hvor man er opptatt av at de ansatte ikke overskrider grensen (Steen-Johansen, 2011).

Den politisk-administrative logikken innebærer et dobbelt system av valgte besluttende institusjoner og utøvende institusjoner, hvor det er et klart skille mellom politikerne og embetsverket, og rollene er klart avgrensede og definerte (Steen-Johnsen, 2011). Den store forskjellen fra den frivillige amatørlogikken, er at den administrative staben her har en mer faglig rolle, og dessuten viktig rolle for å legge grunnlaget for beslutninger. Styrets rolle blir å fatte mer overordnede beslutninger og strategier, mens administrasjonen har myndighet over en rekke operasjonelle beslutninger og styrer utførelsen av organisasjonsoppgavene. Her er det altså motsetninger mellom den frivillige amatørlogikken og den politisk-administrative logikken. Felles for disse to logikkene er at de definerer organisasjonen som politisk i den forstand at den sikrer at ulike interesser blir representert og satt under debatt, ulikhetene dreier seg om hvor og når den politiske debatten skal uttrykkes i organisasjonen (Steen-Johansen, 2011).

Den profesjonelle forretningslogikken er inspirert av næringslivet, og innehar et sett av rasjonelle og hensiktsmessige teknikker og strategier for organisasjonsledelse (Steen-Johnsen, 2011). Disse rasjonelle løsningene baserer seg på strategisk systemutvikling og implementering av kvalitetskontroll og evalueringer, noe som kan anses som tegn på at man har med en profesjonell organisasjon og gjøre. Gode, profesjonelle systemer, hva angår økonomi eller medarbeideroppfølging gjør at organisasjonen oppfattes som velfungerende (Steen-Johansen, 2011). Slik profesjonalitet vil også være gunstig i relasjoner til ulike typer samarbeidspartnere, sponsorer og media. I likhet med den politisk-administrative logikken er styret det strategiske, besluttende organet, som skal gi organisasjonen dens overordnede retning, men styrets basis for å håndtere de strategiske spørsmålene er forskjellig. I den profesjonelle forretningslogikken finner man et samsvar

mellom kompetansen til styret og kompetansen til staben, de bør begge ha profesjonell lederkompetanse (Steen-Johansen, 2011). En annen viktig forskjell er at det i den politisk-administrative logikken er fokus på den formelle strukturen, som sikrer en korrekt flyt av informasjon gjennom organisasjonen, mens i den profesjonelle forretningslogikken er fokuset på ledelsesmetoder og måleinstrumenter som kan bidra til å skape god praksis (Steen-Johansen, 2011)

Jeg skal senere se på om det er mulig å finne disse logikkene også i Norges Basketballforbund Region Vest, og hvilke utfordringer disse medfølger.

2.4 Faktorer som kan forklare rekruttering

Når vi skal se på særforbundenes arbeid for rekruttering, kan det være interessant å se på hvilke faktorer ved medlemsøkning som spiller inn i driften av særforbundet. Dette kan bidra til å forstå hvorfor noen av særforbundene har tiltak for å øke i antall medlemskap. En av disse faktorene kan være økonomien, og hvordan økonomien reagerer ved økning og reduksjon i medlemsmassen.

I forskningsrapporten «Idrettens økonomi og effektivitet» (2005) gjennomgår Bernard Enjolras økonomien til Norges idrettsforbund, idrettskretser og særforbund med vekt på effektivitet. Rapporten tar særlig for seg tre problemstillinger: Endringer i økonomi og virke, ulike organisasjonsledds effektivitet og virkninger av NIFs overføringssystem. Rapporten undersøker hvorvidt NIFs overføringssystem gir særforbund og kretser insitamenter for effektivisering av driften.

Ifølge Enjolras (2005) kan særforbundenes inntekter grovt inndeles i fem kategorier som inkluderer inntekter fra idretten (spillemidler, voksenopplæringsmidler og interne overføringer), offentlige tilskudd (fra forskjellige departement), kontingenter og lisenser (medlemsavgifter), spilleinntekter (fra spilleautomater³ og lotterier) og kommersielle inntekter (Sponsorinntekter, TV-rettigheter, med mer). Sannsynligvis er det de største særforbundene som også har de største kommersielle inntektene. Særforbundene som hadde inntektsøkning i perioden 2001-2003 forklarte det med at den samlede aktiviteten i forbundet hadde økt, kvaliteten på arbeidet var høyere, og antall aktive barn og unge hadde økt mye (Enjolras, 2005).

³ I 2007 trådte forbudet mot privatdrevne gevinstautomater i kraft, som innebar fjerning av over 12 000 gevinstautomater.

Ifølge Enjolras, Seippel og Waldahl (2012) deler Kulturdepartementet (KUD) tilskuddet fra fordelingen av spillemidler til idrettsformål i fire poster: Post 1: Grunnstøtte NIF sentralt og regionalt, og Post 2: Grunnstøtte særforbund. Disse midlene fordeles til idrettskretser og særforbund gjennom et *rammetilskudd*. For særforbundene er rammetilskuddet videre delt i et *grunntilskudd* og et *aktivitetstilskudd*. Grunntilskuddet er likt for alle særforbundene, mens aktivitetstilskuddet gis på bakgrunn av hvor mange aktive forbundet har, med vekting av ulike aldersgrupper, der barn og ungdom teller mest. Post 3: Barn, ungdom og breddeidrett, disse midlene fordeles etter søknad fra særforbundene til administrasjonen i NIF sentralt, og er avsatt til tiltak for barn ungdom og bredde. Post 4: Toppidrett, disse midlene blir overført til Olympiatoppen, som har fått delegert ansvaret for toppidrettssatsingen i NIF (Enjolras, Seippel & Waldahl, 2012). Internt i NIF er det Idrettsstyret som har ansvaret for å viderefordre det statlige tilskuddet til idrettskretser, særforbund og Olympiatoppen etter retningslinjer gitt av Idrettstinget.

Enjolras' (2005) studie av særforbund, viste at mellom 2001 og 2003 hadde 13 særforbund redusert medlemsmassen mens 41 hadde økt medlemsmassen. Enjolras forskningsrapport har ikke egne tall for barn, men en samlet gruppe for barn og ungdom opp til 19 år. Det er derfor ikke mulig å si noe spesifikt om barn ut i fra rapporten. Ifølge Enjolras var det de mest "trendy" idrettene som vokste og rekrutterte ungdom og barn, som Norges Vannskiforbund og Norges Kampsportforbund, mens de "tradisjonelle" idrettene som Norges Ake- og Bobforbund og Norges Danseforbund, som opplevde nedgang. Begrepene "trendy" og "tradisjonell" er i denne sammenhengen brukt om særforbundenes levetid, hvor "trendy" omtaler de nyere, og "tradisjonelle" omtaler de eldre særforbundene. Unntaket var Snowboardforbundet som denne perioden mistet både medlemmer og ungdom. Norges Basketballforbund hadde i perioden en dramatisk reduksjon i medlemskap, 27,3% totalt derav 3,7% hos barn og ungdom (Enjolras, 2005). Denne svingningen i medlemsmassen tyder ifølge Enjolras på at det finnes andre "samfunnsmessige" begrunnelser enn finansieringssystemet som påvirker rekrutteringen, som for eksempel kulturelle trender (Enjolras, 2005). Enjolras hevder at systemet for overføring av spillemidler til særforbund i liten grad gir insentiver for å oppnå KUDs idrettspolitiske mål under visjonen idrett og fysisk aktivitet for alle, da de forbundene som er minst effektive får mer per medlem, enn de som er mest effektive. Effektiviteten har Enjolras vurdert ut fra *målmodellen* som måler effektivitet ut ifra en organisasjons evne til å nå sine mål, og *systemressursmodellen* som måler effektivitet ut i

fra organisasjonens evne til å skaffe seg ressurser (Enjolras, 2005). NIFs overføringssystem for spillemidler følger ikke endringene i antall medlemmer i målgruppene. Dette bidrar ifølge Enjolras til å hindre nødvendige tilpasninger og bremser utvikling av forbund som er i vekst, til fordel for de som er i tilbakegang (Enjolras, 2005).

3.0 Metode

I perioden jeg har arbeidet med oppgaven har jeg vært i utplassering i NBBF Region Vest, en av de fem regionene i særforbundet. Regionskontoret holder til i Idrettens Hus på Brann Stadion i Bergen. Regionen består av tre soner, Sør, med Stavanger og Sandnes, Midt, med Tysvær og Haugesundsområdene, og Nord, med Bergen, og to idrettslag fra Sogn og Fjordane. Jeg har selv spilt basket i over 15 år, og har en sterk forkjærlighet for og god kjennskap til denne idretten. Dette halvåret hvor jeg har vært i utplassering har jeg i tillegg til å trene selv, også vært trener for et lag.

Et case-studie er en form for studie der selve studieobjektet er avgrenset i tid og rom (Jacobsen, 2005). Case-studier egner seg godt når vi ønsker en dypere forståelse av en spesiell hendelse, slik som rekrutteringsarbeidet i et særforbund, hvor hensikten ikke vil være å generalisere funn (Jacobsen, 2005).

I arbeidet med denne oppgaven har jeg brukt dokumentundersøkelse, observasjon og intervju som metode for å belyse problemstillingen. Ved å triangulere metoder på denne måten vil troverdigheten og gyldigheten styrkes fordi vi kontrollerer data og konklusjoner (Jacobsen, 2005).

3.1 Dokumentundersøkelse

Dokumentundersøkelse innebærer studier av dokumenter – tekster, statistikker, og lignende – utarbeidet av andre enn meg selv, altså sekundærdata (Jacobsen, 2005).

Dokumentene jeg har brukt, har jeg for det meste funnet på internett, ved en såkalt skrivebordsundersøkelse. Jeg har søkt etter tall og statistikk fra NIF blant annet for å finne ut om det er særforbund som har opplevd en lignende vekst som det NBBF ønsker. Jeg har også lett etter insentiver for å drive med rekruttering, og årsaker for å drive organisert idrett. Ved å finne ut av hvordan og hvorfor barn og unge begynner med organisert idrett, og er det kanskje også mulig å si noe om hvordan vi kan få flere til å begynne med basketball, dette vil gi meg et bredt datagrunnlag når jeg senere skal forsøke å svare på problemstillingen.

De viktigste forholdene når vi foretar dokumentundersøkelser er ifølge Jacobsen (2005):

- Hvilke dokumenter får vi tilgang til, og ikke tilgang til, hvilke velger vi ut?
- Hvor godt passer data til vår problemstilling?
- Hvor stor troverdighet har de enkelte dokumentene?

Dette er punkter jeg har tatt stilling til underveis i forskningen min.

3.2 Observasjon

Gjennom min utplassering i NBBF Region Vest har jeg fått observert det rekrutteringsarbeidet som gjøres i regionen. Denne har tatt form av åpen, deltakende observasjon, hvor det i alle situasjoner har blitt opplyst om at jeg er student i utplassering som skal observere arbeidet som gjøres. I disse situasjonene har jeg tatt samme rolle som representantene fra regionen. Ved å se hva som faktisk blir gjort, og ikke hva de sier de gjør, vil jeg kunne si noe om rekrutteringsarbeidet og de medfølgende utfordringene regionen står overfor.

I utplasseringen min har jeg blant annet fulgt prosjektet ”Basket i skolen” som tar sikte på å lære opp kroppsøvingslærere i barneskolen til å bli trygge på å drive basket i kroppsøvingstimene. Her har jeg sammen med klubb- og trenerkoordinator i NBBF Region Vest, André Wallace, besøkt utvalgte skoler, og hatt kroppsøvingstimer sammen med lærerne. Skolene som ble valgt ut til å være med i prosjektet, ligger i områdene rundt basketballklubbene som har (hatt) klubbutvikling. Vi har for eksempel vært på en skole i Ytrebygda i Bergen, som også er navnet på klubben i nærheten. Ytrebygda Basketballklubb er en godt etablert klubb i basketballmiljøet i Bergen, som har tilbud til barn og ungdom fra fem-seks- års alderen og oppover.

Jeg har også deltatt i et rekrutteringsmøte i regi av Regionen. På dette møtet ble alle klubbene i Regionen invitert til å delta, hvor seks personer fra fem forskjellige klubber fra bydeler i Bergen deltok. Deltakerne arbeidet som gruppe og utviklet handlingsplaner for rekrutteringstiltak i Regionen. Jeg deltok ikke aktivt i diskusjonen, men skrev referat fra møtet.

3.3 Intervjuet

For å ytterligere styrke påliteligheten og gyldigheten til det jeg har funnet ut gjennom dokumentundersøkelse og observasjon valgte jeg å intervju daglig leder i NBBF Region Vest, Lene Instebø. Jeg laget en intervjuguide og intervjuet ble gjennomført som et semi-strukturert, åpent individuelt intervju på kontoret til Instebø. Jeg hadde da mulighet til å stille oppfølgingsspørsmål dersom det var behov for det. Instebø ble informert om hensikten med intervjuet, og problemstillingen min. Hun var samarbeidsvillig og svært interessert i oppgaven. Intervjuet varte i om lag 1,5 time, og det ble tatt opptak. På grunn av min utplassering i Regionen, hadde jeg mulighet til å følge opp om det var noe uklart, eller om jeg hadde nye spørsmål i ettertid, og dette benyttet jeg meg av. Jeg hadde på forhånd delt inn spørsmålene i kategoriene ”arbeidsoppgaver”, ”rekruttering” og ”basket i skolen”, og organiserte også svarene etter disse kategoriene i etterarbeidet med intervjuet.

3.4 Styrker og svakheter ved metoden

Ved å bruke triangulering har jeg fått tre innganger til dataene jeg har søkt etter, noe som vil gi meg et bredere innblikk, og en større forståelse av hvordan rekrutteringsarbeidet foregår, samtidig som dataene blir kontrollert.

En styrke ved dokumentundersøkelse er at ulike data kan brukes til å kontrollere hverandre. Forskjellige data kan støtte opp om hverandre og styrke resultatene vi kommer fram til, eller de kan benyttes til å kontrastere ulike opplysninger, og dermed skape en god diskusjon (Jacobsen, 2005).

Svakheter ved dokumentundersøkelser kan være at sekundærdata vanligvis er samlet inn for et annet formål enn det jeg har, og er skreddersydd formålet til den opprinnelige forskeren, det er derfor begrenset hva jeg kan få ut av informasjonen (Jacobsen, 2005). Det

kan også være at det er andre kilder som vil gi et bedre innblikk i dataene enn de jeg har funnet, og kanskje kilder som sier noe annet enn det jeg har funnet frem til.

Ifølge Jacobsen (2005) vil det at dataene ofte er mindre spontane medføre at informasjonen kan ha blitt forvridd eller manipulert til å passe til den opprinnelige forskerens behov og uten rådata er det vanskelig å vite. Jacobsen (2005) sier at vi ofte ikke vet hvordan dataene er samlet inn, hvilke innsamlingsmetoder som er brukt og hvem som har registrert informasjonen, og derfor kan vi ikke reflektere over hvordan dette påvirker påliteligheten. Men ved å bruke observasjon og intervju i tillegg, vil jeg kunne kontrollere om dataene som kommer fram er pålitelige og troverdige.

Jeg kunne nok ha valgt en annen fremgangsmåte for å finne dokumenter enn skrivebords-undersøkelse også. En annen mulighet kunne vært å lett i arkivet til NBBF, eller i Regionen, for å se hva som ble gjort når forbundet har hatt medlemsvekst tidligere.

En klar undersøkelseeffekt ved observasjonen er min egen evne til å være objektiv. Hva jeg legger merke til og hvordan jeg påvirker arbeidet i Regionen med mitt nærvær vil påvirke undersøkelsen. Dette kan svekke påliteligheten til dataene.

Noe som er positivt med observasjonen, er at jeg har fått kontakt med representanter fra klubbene, og har fått høre hva de sier, med sine egne ord. Dette har gitt meg et innblikk i hvordan de oppfatter, og deltar i, diskusjonen om rekrutteringsarbeidet.

En fordel med å bruke intervju som metode er at jeg kan spørre om det jeg faktisk lurer på. I løpet av min utplassering i Regionen har jeg også etablert et tillitsforhold til daglig leder, noe som lettere skaper et klima av fortrolighet, som kan gjøre at jeg kan få ærlige, åpne svar.

En kritikk til intervjuet jeg har gjennomført er min egen og daglig leders evne til å være objektiv. Innholdet i intervjuet vil bli styrt av dette, og kanskje burde jeg ha snakket med noen andre også, slik at jeg kunne ha fått balansert dette litt. Hvilken kontekst intervjuet blir gjort i vil også kunne påvirke innholdet, så valget om å ta intervjuet på kontoret kan gi både positive og negative utslag. Ansatte som forstyrret og telefon som ringte gjorde at det ble korte opphold og flyten ble mistet litt.

Et slikt enkelt case-studie vil ikke gi noe grunnlag for å kunne si noe om andre særforbunds arbeid med rekruttering, heller ikke en annen region innen NBBF. Det er et viktig poeng at hensikten med studiet ikke er å kunne generalisere, men å finne ut hvordan arbeidet gjøres et sted, i en periode.

4.0 Resultat

4.1 Rekrutteringsstrategier i Norges Basketballforbund Region Vest

NBBF utviklet i 2012 en *helhetlig sportslig strategi (referanse)* som et rammeverk for hvordan NBBF skal bidra til å utvikle ”basketspilleren” i Norge. Fokusområdene er ”Trenerutvikling”, ”Rekruttering”, ”Spillerutvikling”, ”Landslag/Regionslag”, ”Nasjonale serier” og ”Dommerutvikling”(NBBF, 2012).

Den sportslige strategien stadfester at NBBF i perioden skal 2012-2022 øke medlemsmassen til 16.250 medlemmer. Opprinnelig var målet å bli like store som Norges Volleyballforbund (NVBF) var i 2010, ca 20.000 medlemmer, men måltallet ble senket til 16.250. Målet med en helhetlig sportslig strategi er å utvikle en felles ramme og identitet knyttet til spillerutvikling og spillestil. NBBF legger til grunn at de ønsker å være en kompetansedrevet idrett, som innebærer at NBBF i størst mulig grad skal sikre at det leveres ”god vare” på treninger og i barns møte med aktivitet og kamper.

NBBF har satt opp noen målsetninger for ”Basketball som kompetansedrevet idrett” (NBBF, 2014): **Kvalitet**, skal sikres ved å ha gode trenere, gode rutiner for å ivareta informasjon og god administrasjon. **Mestring** er viktig for spillere. De må føle utvikling og mestring. En presis plan for progresjon som er bygget på en pedagogisk plattform er derfor viktig. NBBF har derfor utviklet en modell for ”basketballivsløpet”, en modell for utvikling av norske basketballspillere. **Aktiviteten** skal være forutsigbar og jevnlig, med ”høydepunkter” som kamper og cuper. Det bør spilles kamper mot ulike motstandere, både jevne og ujevne kamper. **Sosiale strukturer** som felles og forutsigbare møteplasser for aktive utøvere. Både som rene sosiale arenaer, men også som utviklingsarenaer. Enten det er NM sluttspill, skillstreninger eller Landslags-arbeid. **Rekrutteringen** vil hovedsakelig skje fra skolen, og NBBF skal videreutvikle eksisterende prosjekter, og utvikle nye prosjekt for aldersgruppen 6-13 år. Den operative driften av prosjektene skjer regionalt eller lokalt. Skolemesterskapet skal implementeres i organisasjonens lokale og regionale drift- og aktivitetsvolum (NBBF, 2014). NBBF har ansatt en klubb- og trenerkoordinator i forbundet som blant annet gjennomfører klubbutvikling hos klubbene, trenerkurs i regionene, og «Basket i skolen». Alle de nevnte målsetningene vil kunne bidra til at det munner ut i medlemsøkning. Det systematiske arbeidet med å rekruttere barn til basketballen, er det ifølge daglig leder i NBBF Region Vest, klubbene som står for, mens særforbundet og regionen jobber for å legge til rette for rekruttering;

”Jeg skjønner at klubbene sliter, men vi kan ikke gå ut å rekruttere for de, vi må legge forholdene til rette og hjelpe de, men vi kan ikke gjøre jobben dessverre. Så de må skaffe penger til det selv, hvis de skal lønne en person til å gjøre det.”

Daglig leder i Region Vest forklarer videre hvordan arbeidet med rekrutteringsarbeidet blir gjennomført i særforbundet.

”Rekruttering er egentlig et veldig vidt begrep, rekruttering i forhold til trenere og dommere, og så har vi rekruttering av nye spillere primært gjennom «basket i skolen». Og så har vi rekruttering i form av å hindre frafall. Men slik som det er organisert i forhold til forbundet så har du en person som har ansvaret for *Easy Basket* overordnet og til dels «basket i skolen». Og så har du jo han som sitter på trener og dommerutvikling, og så har du en egen som jobber som landslagskoordinator. Det er vel egentlig de tre som har sånne *basic* roller som går på aktivitet, for dette handler jo om aktivitet. Så har du jo seriespillet selvfølgelig også. Men primært når vi tenker rekruttering, så er det *Easy Basket* og «basket i skolen».”

I 2012 ble det vedtatt å satse på konseptet *Easy Basket Challenge (Easy Basket)* etter modell fra Sverige. Konseptet er designet slik at barna skal få en så positiv basketopplevelse som mulig, på barnas vilkår med enklere regler som gir alle mulighet til å være med og utvikle seg. *Easy Basket*-arrangement er for barn opp til og med 12 år, hvor de deltar i ulike leker og spiller minst to kamper fire mot fire. Blant annet er kurvene lavere og det er fire spillere per lag på banen, for å skape store flater og delaktighet i spillet (NBBF, 2012).

NBBF har satt opp følgende intensjon for rekruttering:

Intensjon	
MÅL	STRATEGIER
NBBF skal øke antall medlemmer	Tilpassede aktiviteter for nybegynnere
Basket skal bli den største skoleidretten	Samarbeide med- og utvikle idrettslærere, utvikle og tilgjengeliggjøre materiell spesielt for <i>Easy Basket</i> i skolen
Synliggjøre basket generelt	Synliggjøre mønsterklubber/” <i>best practises</i> ”

Tabell 1 NBBFs intensjon for rekruttering. Kilde: NBBF (2012).

Et av de nyutviklete prosjektene i NBBF er som nevnt prosjektet «Basket i skolen». Prosjektet ble startet opp høsten 2013, hvor NBBF Region Vest i samarbeid med utvalgte lokale barneskoler og klubber, legger til rette for at barn i 3. og 4. klasse skal bli kjent med

Easy Basket(NBBF, 2015b). Dette gjennomføres ved at NBBF gir lærerne på skolene opplæring i hvordan de kan drive med basket i kroppsøvingstimene, og sikrer dermed at barna får en introduksjon til basketen, som med tid kan føre til rekruttering til de lokale klubbene.

”«Basket i skolen» retter seg inn mot skolene og gir kompetanseheving til lærerne, fordi vi så også at lærerne ikke hadde den kompetansen som gjaldt å kunne drive en kroppsøvingstime basert på *Easy Basket* aktiviteter. Så når vi så i forhold til kunnskapsløftet i kroppsøving, så er mye av det forenlig med *Easy Basket*, så det var jo et sånt ”selling-point” inn mot skolene da”.

Etter at NBBF har vært inne med instruktør, gjennomfører lærerne fire uker med basketball i kroppsøvingstimene, før NBBF og den lokale klubben arrangerer en turnering hvor barna får kontakt med klubben, dersom de ønsker å fortsette med basketball. Daglig leder i Region Vest forteller at klubbene i oppstarten av prosjektet var kritiske;

”I begynnelsen var klubbene veldig skeptiske til prosjektet, og vi fikk beskjed om at vi trakk inn på deres område, som er å rekruttere. Og da var det jo veldig viktig å vise til at; nei, vi skal ikke inn å rekruttere, vi skal inn å legge forholdene til rette for rekruttering, men vi har hovedfokus på lærerne, det er det som er hovedmålet med «basket i skolen»”.

I ettertid har flere og flere klubber ønsket seg inn i prosjektet, og Regionen står nå overfor en situasjon der de kan begynne å sette visse kriterier for klubbene som skal få delta. De klubbene i nærområdet til skolene jeg var med å besøke i prosjektet, er klubber som holder på med klubbutvikling, og som er aktive med å sende trenere på kurs. De har anlegg, og mulighet til å gi nye medlemmer et godt tilbud.

”Også er det et annet kriterie til klubb som er med, at de skal arrangere *Easy Basket* arrangement for de klassene som er med i prosjektet. Vi gikk ut med at det var for 3. og 4. trinnet, men så har det vært noen skoler som har spurt om det er mulig å få til prosjektet for eldre trinn, og da har vi sagt ja til det. Så vi prøver å gjøre det litt på skolens premisser også, de ønsker de har”.

Prosjektet var opprinnelig ment å vare i 2 år, ut våren 2015, men foreløpig er det ingen grunn til å tro at det vil forsvinne med det første. Klubb-og trenerkoordinator har allerede vært i kontakt med flere skoler og klubber for å planlegge høsten.

” «Basket i skolen» er nok kommet for å bli. Både økonomisk, i den forstand at det ligger i budsjettet, på disse post3, midler til «basket i skolen», det er satt av penger for å gjennomføre «basket i skolen» til klubb- og trenerkoordinatoren. og det er jo på sikt tenkt at «basket i skolen» skal drives i alle regionene. Nå er Vest en foregangsregion så derfor er det jo veldig viktig å ha gode evalueringsrapporter og tilbakemeldinger. Så jeg tror jo at det vil fortsette fremover. Nå er det ting i 2016, men strategiplanen går til 2018, så i hvert fall i den perioden vil jeg tro at vi skal fortsette med «basket i skolen»”.

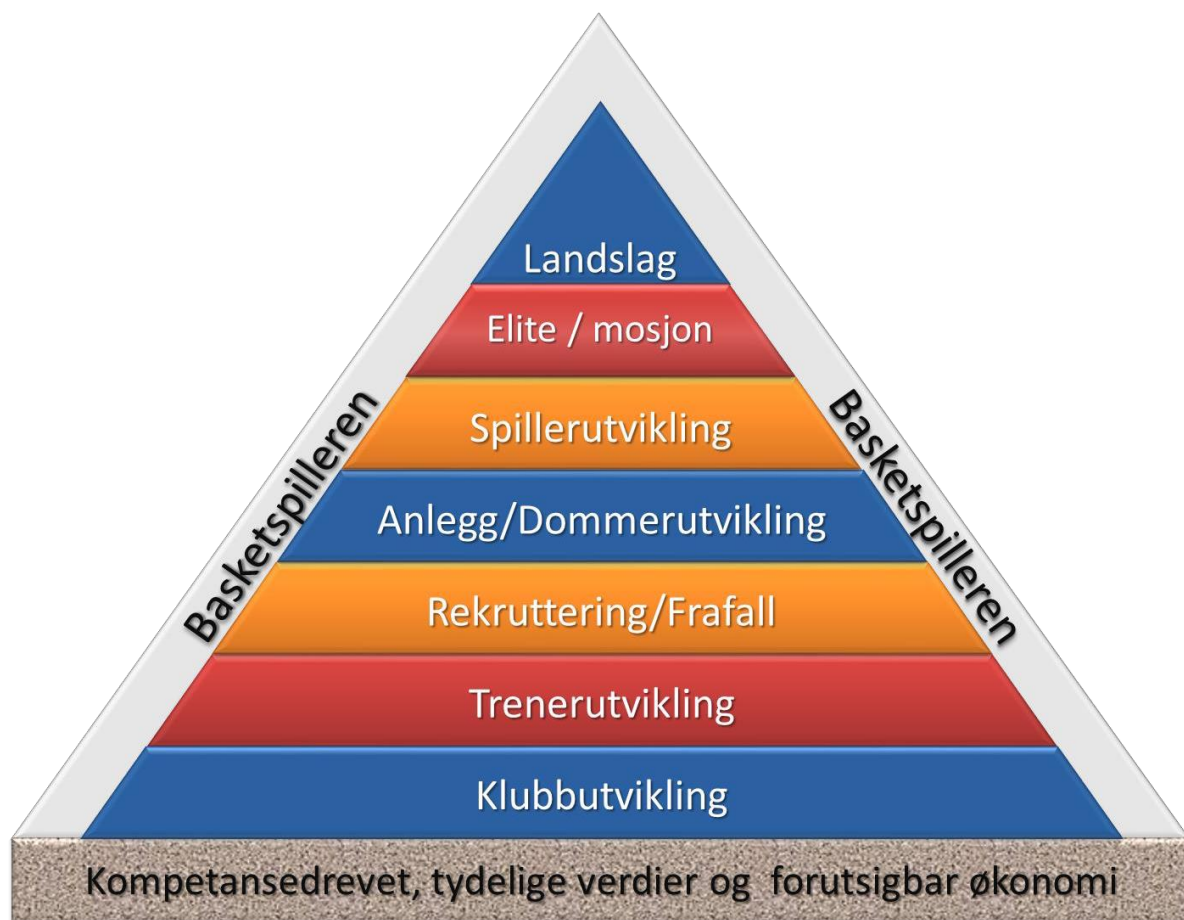
Daglig leder mener at det flere måter å vurdere om prosjektet har vært vellykket så langt;

”Jeg tenker jo det, at et mål på vellykket prosjekt er om skolen er fornøyd og kommer tilbake igjen neste år, og vil ha med de nye 3. og 4. klassene for eksempel. Eller på nye trinn, eller nye lærere. Spør du klubb, så vil de si at; får vi et nytt lag, så er det vellykket fra den skolen. Men jeg vil jo si at vellykketheten går på at man får lærere nå etter hvert som gjennomfører *Easy Basket* relaterte aktiviteter i kroppsøvingstimene, og at man får en større aktivitet, gjerne også ute i friminuttene og i SFO. Vellykkethet handler kanskje også om å nå målene i handlingsplanen. Og vi har jo også handlingsplan for «basket i skolen». Som sier at i 2015, så skal vi inn på fem nye skoler. Vi skal ha tre klubber og fem skoler”.

På spørsmål om hvorfor hun tror det ikke er flere som spiller basket i dag mener hun at det at basketen som idrett er relativt ung i norsk sammenheng. At basketen konkurrerer med veletablerte idretter, at kroppsøvingslærerne ikke har hatt opplæring i basket og at konkurranse med andre innendørsidretter om anlegg er alle faktorer som spiller inn mener hun. ”Jeg kan ikke personlig forstå hvorfor basket ikke er større, for det er en utrolig kul idrett. Det er en litt sånn tøff, urban idrett”.

Hun tror at reglene kanskje har vært for kompliserte i basketball, og at terskelen for at foreldre skal ta trenerrollen har vært høy. *Easy basket*-reglene har gjort dette lettere, og når Trenerløypen blir innført, vil det være egne kurs for foreldre, slik at de kan være trygge på hvordan en basket-trening gjennomføres. ”Basket har vært introvert, det har ikke vært en åpen idrett. Det har vært; vi er spesielle, vi har en kultur, vi dunker, vi er kule, så kanskje det også har gjort til at vi forblir liten”.

I sin Strategiplan for 2013-2018, har NBBF (2014) satt opp en pyramide som viser hvilke aktiviteter som skal prioriteres i forbundet.



Figur 2: Strategiplan 2013-2018, prioriteringer. Kilde: NBBF

På bunnen av pyramiden finner vi at forbundet skal være kompetansedrevet, med tydelige verdier, og forutsigbar økonomi. Over dette ser vi de ulike satsingsområdene for å utvikle basketspilleren i NBBF. Nederst ser vi klubb utvikling, deretter trener utvikling, rekruttering/ frafall, anlegg/ dommer utvikling, spiller utvikling, elite/ mosjon, og på toppen landslag (NBBF, 2014). Vi kan ut i fra dette se at forbundet mener det er hensiktsmessig å ha god klubbkultur, og gode trenere på plass før en begynner med rekrutteringsarbeid. Daglig leder i NBBF, Region Vest bekrefter også dette i intervjuet;

”I forhold til strategiplanen så er satsingsområdene klubb utvikling, trener utvikling og anlegg. Så når man har klubb og trener kabalen på plass, så er det mye lettere å ta i mot, da kan man sette i gang store arrangement fordi at da har man et apparat i bakhånd”.

Mitt inntrykk er at Regionen i praksis følger prioriteringene, men det virker ikke som klubbene henger helt med. De er opptatt av raske løsninger. På grunn av at mye av tiden på klubbledermøtene gikk til å snakke om rekrutteringstiltak, startet Regionen opp med rekrutteringsmøter. Et av tiltakene klubbene foreslo på et rekrutteringsmøte var å ha et ”trener-pool”, der Regionen hadde en gruppe trenere som kunne bli leid inn til en klubb for å gå inn i for eksempel SFO og ha aktivitet med barna der. Da vil sannsynligvis ikke barna møte igjen denne treneren om de velger å begynne på basket.

”Utfordringen er jo at klubbene vil ha raske resultater. De vil ha en rekruttering som de ser bærer frukter med en gang, omtrent. Og det handler om tror jeg, at basket er en liten idrett, vi har et stort frafall, selv om vi har hatt en økning i 2014 på antall medlemmer, så er basket en liten sport i Norge”.

I 2014 økte NBBF nasjonalt med ca. 800 medlemskap. Region Vest økte med 220 medlemskap, og det var en økning på 150 jenter under 13 år, og 78 gutter under 13 år, totalt 228 barn under 13 år (NBBF, 2015a).

4.2 Organisasjonen

Daglig leder i Regionen har det overordnede ansvaret for den daglige driften på regionskontoret og de to ansatte. Arbeidet planlegges i handlingsplaner for året, hvor det tallfestes for eksempel hvor mange trenerkurs som skal arrangeres, eller hvor mange skoler som skal besøkes i prosjektet «Basket i skolen». De overordnede strategiene i særforbundet er samlet i ”Strategiplan 2013-2018”, men settes i system i regionenes handlingsplaner. Handlingsplanene i Region Vest legger grunnlaget for hvordan arbeidet prioriteres i hverdagen.

”Vi har jo frister, for eksempel utsendelse av faktura, det er jo min oppgave. Der er det for eksempel frist når det gjelder når seriekontingenten skal være ute, så man jobber jo etter tidsfrister på det. Og så er det frister i forhold til når det skal rapporteres inn tall for eksempel. Når du har frister så må du planlegge, slik at du rekker de fristene”.

Utfordringene med rekrutteringsarbeidet i en organisasjon som NBBF er mange og varierte, fra helt grunnleggende organisatoriske utfordringer, som å nå målene i handlingsplanen, til mer person-og rollemessige utfordringer. ”Litt utfordringer er det jo innimellom. Du jobber jo opp mot frivilligheten, så det er jo ofte et tilbakevendende tema i forhold til hvor store krav en kan stille til frivilligheten, i forhold til forventninger”.

Regionstyret er sammensatt av frivillige fra klubbene i Regionen, og de er valgt inn av Regionens medlemmer og får dermed et politisk verv i organisasjonen.

”Utfordringen til mange frivillige er den politikerrollen, det ikke alle som sitter i styrer som vet hva den rollen innebærer og hva de skal gjøre. En annen utfordring med frivilligheten er, spesielt for de som sitter i regionstyret, at mange av de har allerede tillitsverv i en klubb så utfordringen er å ta av seg den klubb-hatten og heve seg et par hakk over den og tenke helhet. Og så er det en utfordring i forhold til strategiplan og handlingsplaner at de kjenner de ikke godt nok”.

5.0 Diskusjon / analyse

I denne oppgaven har jeg lett etter hvilke tiltak NBBF, og Region Vest har som skal bidra til medlemsvekst. Jeg har forsøkt å definere hvilke faktorer som kan forklare rekruttering, og hvordan arbeidet med rekruttering gjennomføres i praksis, og jeg vil nå drøfte arbeidet opp mot utviklingstiltakene Enjolras, Seippel & Waldahl (2012) beskrev, og opp mot ledelseslogikkene til Steen-Johansen (2011).

Rekruttering og medlemsvekst er tema som absolutt står på agendaen til NBBF Region Vest hver dag, enten det er aktivt ute i «basket i skolen», eller ved rekrutteringsmøter i Regionen. De fire typene utviklingstiltak som Enjolras, Seippel & Waldahl (2012) beskrev, klubb utvikling, tilskudd til aktiviteter, skolebesøk/aktiviteter i lag og utviklingskonsulent, finner vi igjen i regionen. Ettersom prosjektet «basket i skolen» nå begynner å bli et attraktivt tilbud å hjelpe klubbene med å nå ut i skolene, vil det være gunstig om Regionen setter enkelte krav til klubbene som ønsker å være med. Da bør et av kravene være at klubbene deltar i klubb utvikling, og et annet at de forplikter seg til å sende et antall trenere på trenerkurs. Dette vil kunne bygge opp om klubbene, slik at de nye medlemmene blir møtt av veletablerte, godt drevne klubber, i tillegg er det i samsvar med NBBFs prioriteringer (Figur 2). Klubbene som arrangerer *Easy Basket*-arrangement, får i dag støtte av Regionen til dette. Denne støtten dekkes av Post 3 midlene som blir fordelt av NIF sentralt, etter søknad fra særforbundet (Enjolras, Seippel & Waldahl, 2012).

«Basket i skolen» ser ut til å være et godt tiltak for å ufarliggjøre basketball for kroppsøvingslærerne, slik at flere barn kan få muligheten til å prøve basketball. Som Instebo nevnte har basketballen kanskje vært litt introvert, lukket og komplisert, men de forenklede reglene kombinert med introduksjon i kroppsøvingstimene, kan være nok til å senke terskelen for å delta.

Enjolras (2005) hevdet at det kunne være andre ”samfunnsmessige” begrunnelser for svingningene i medlemsmassen undersøkelsen fra 2001-2003, som kulturelle trender. I tidsrommet Enjolras undersøkte ble det satset stort på BLNO på TV2, men NBBF hadde likevel en dramatisk reduksjon i antall medlemskap. Denne sesongen har TV2 igjen begynt å vise basketball på tv, men denne gang er det NBA som blir vist, et vesentlig høyere nivå enn BLNO var. Verden har i disse teknologiske dager blitt mindre, og Amerika er ikke så langt vekke lengre, blant annet har Superbowl, den årlige mesterskapskampen i Amerikansk fotball, blitt vist på norsk tv de siste årene. Dette kan tyde på at det

Amerikanske er en del av kulturelle trender nå, og da bør norsk basket være ute og markedsføre seg aktivt blant barn og unge.

De tre ledelseslogikkene som Steen-Johansen (2011) beskrev har vist seg fremtredende i Regionen, og underbygger påstanden om at flere logikker sameksisterer og konkurrerer med hverandre. Instebo nevnte spesielt at arbeidet opp mot frivillige var utfordrende. Den frivillige amatørlogikken viste seg i at de frivillige styrer de ansatte, men de noen ganger sliter med å se helheten.

Den politisk-administrative logikken viste seg i hvordan de frivillige engasjerer seg i sitt område, i sitt verv, og i å forstå deres politiske rolle i beslutningstakingen i organisasjonen.

Den profesjonelle forretningslogikken viste seg i hvordan Regionen arbeider med strategiplaner og handlingsplaner, og opp mot mål og frister. Styret beslutter handlingsplanene som Regionen skal følge, og administrasjonen utfører arbeidet.

6.0 Konklusjon

Jeg ville med denne oppgaven finne ut hvordan arbeidet med medlemsvekst foregår i NBBF Region Vest. Etter å ha vært et semester i utplassering, samtidig som jeg har arbeidet med denne oppgaven, har jeg kommet til følgende konklusjon.

Arbeid med rekruttering er komplisert, og sammensatt av flere faktorer. For det første har basketball vært en fremmed idrett for mange kroppsøvingslærere, og barn har ofte ikke fått lært basketball på skolen. En annen faktor kan være den stor konkurransen fra fotball og håndball, som er to av fem store særforbund i NIF. En tredje faktor er at klubbene ikke har hatt en overordnet strategi med rekrutteringsarbeidet deres, de har vært ute etter raske løsninger. Tilgangen til anlegg og trenere er også faktorer som kan påvirke graden av rekruttering.

NBBF er på riktig vei med rekrutteringsarbeidet som gjøres, spesielt i Region Vest. «Basket i skolen» er et spennende prosjekt, som kan gi langsiktige resultater, ikke bare i form av umiddelbar rekruttering av barna som blir interessert i å fortsette, men det bidrar også til å gjøre flere kjent med idretten. Alle burde få muligheten til å spille basketball, ikke bare de som er oppvokst i større byer i landet, men idretten må bli vesentlig større før det blir realiteten. Det er et utrolig smittende engasjement når administrasjonen i NBBF Region Vest snakker om «basket i skolen», så nå er det bare å vente på resultatene. Dersom klubbene deltar i klubbutvikling og forplikter seg til å utdanne trenere underveis, kan utviklingen bare fortsette.

Hensikten med oppgaven var ikke å kunne generalisere disse funnene, og det er ikke mulig å si at liknende arbeid vil kunne gi effekter i andre idretter, eller bare i andre regioner i NBBF. Men det hadde vært interessant om framtidig forskning kunne ha sammenliknet NBBFs strategier med ett eller flere andre særforbund som det er naturlig å sammenlikne seg med.

Referanseliste:

Enjolras, B., Seippel, Ø. & Waldahl, R. H.(2012). *Norsk idrett: Organisering, fellesskap og politikk* (2.utgave). Oslo: Akilles.

Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring I samfunnsvitenskapelig metode*(2. utgave). Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Steen-Johansen, K. (2011). *Særforbund i en brytningstid*. I Norsk Idrett – indre spenning og ytre press. Oslo: Akilles.

Thornton, P.H. & Ocasio, W. (2008). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. New York: Sage.

Enjolras, B. (2005). *Idrettens økonomi og effektivitet*. Institutt for samfunnsforskning. Lest 04.05.15: <http://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/177483>

Helsedirektoratet *Anbefalinger fysisk aktivitet*. Lest 29.04.15:
<https://helsedirektoratet.no/folkehelse/fysisk-aktivitet/anbefalinger-fysisk-aktivitet>

Norges Basketballforbund. Om NBBF, 2015a. Lest 16.01.15:
<http://www.basket.no/organisasjon/Sider/default.aspx#>

Norges Basketballforbund. Basket i skolen, 2015b. Lest 16.01.15:
http://www.basket.no/rekruttering/easybasket_skole/Sider/Basketiskolen.aspx

Norges Basketballforbund Region Vest. Kamper og tabeller, 2014. Lest 20.06.15:
[http://www.basket.no/regionvest/seriespill/Sider/seriespill\(forside\).aspx](http://www.basket.no/regionvest/seriespill/Sider/seriespill(forside).aspx)

Norges Basketballforbunds Strategiplan 2013-2018, Rev. 2014. Lest 20.04.15:
<http://www.basket.no/SiteCollectionDocuments/Strategidokumenter/Strategiplan2013-2018.pdf>

Norges Basketballforbund Region Vest Årsberetning 2014. Lest 20.05.15:
<http://www.basket.no/SiteCollectionDocuments/Region%20Vest/Regionsting/Tingdokumenter%202015%20NBBF%20Region%20Vest.pdf>

Norges Fotballforbund. Handlingsplan 2012-2015. Lest 13.03.15:
http://www.forbundstinget.no/Documents/Forbundstinget/dokumenter/Handlingsplan_2012-2015.pdf

Norges Håndballforbund. Strategiplan 2013-2015. Lest 16.03.15:
http://www.handball.no/local_showfile.asp?field=41101

Norges Idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité. Årsrapport 2013. Lest 16.03.15:
http://www.idrett.no/omnif/idrettsstyret/Documents/NIF%20Årsrapport%202013_LR.pdf

Norges Idrettsforbund og olympiske og paralympiske komités lov, 2011. Lest 16.03.15:
<https://lovdata.no/dokument/NIFL/niflov/2011-05-08-1>

Norges Idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (2009). Norsk idretts organisering. Lest 04.05.15: <http://www.idrett.no/omnif/Sider/organisering.aspx>

Waldahl, R.H. (2009). *Samspill mellom idrett og kommune*. Institutt for samfunnsforskning. Lest 04.05.15:
<http://www.sivilsamfunn.no/Ressurser/Publikasjoner/Andre-rapporter/2009/2009-006>

Vedlegg 1: Intervjuguide

Intervjuet vil ta plass på arbeidsplassen til Lene Innebø. Jeg vil først spørre om det er greit at intervjuet blir tatt opp på bånd. Jeg vil informere om hvordan jeg har kategorisert spørsmålene og hvilken rekkefølge de kommer i.

Personlig:

Navn:

Alder:

Utdanning:

Arbeidsoppgaver:

1. Hva er din rolle i regionen og hvor lenge har du vært her?
2. Hvor mange ansatte er det i regionen?
3. Hva slags arbeidsoppgaver jobber du med?
4. Trives du med disse oppgavene?
5. Hvordan prioriteres arbeidet?
6. Hva tenker du om det å arbeide med frivillige? Frivillige i styret, i klubbene osv?

Rekruttering

1. Hvordan er rekrutteringsarbeidet organisert i NBBF? Hvilke tiltak er det? Hvem har ansvar for hva?
2. Hvilke utfordringer møter regionen på i forbindelse med rekrutteringsarbeid?
3. Hva tror du er grunnen til at NBBF ikke har en større medlemsmasse per i dag?
4. Hva synes du om resultatene fra rekrutteringsmøtene? En trener som kan reise ut til skolene var nevnt, er det mulig å gjennomføre?
5. Hva blir planene fremover i regionen?

Basket i skolen

6. Hva var bakgrunnen for prosjektet "Basket i skolen"?
7. Hvilke klubber/skoler får delta i prosjektet?
8. Hvordan er prosjektet mottatt blant klubbene?
9. Er prosjektet vellykket så langt?
10. Prosjektet skulle vare i to år, altså ut våren 2015. Er det sannsynlig at dere fortsetter til høsten igjen?